

LE STATUT DES COMPETENCES ORTHOGRAPHIQUES DANS LE PROCESSUS DE SELECTION : COMPETENCE TECHNIQUE OU SAVOIR-ETRE ? UNE ETUDE EMPIRIQUE PAR LA METHODE DES PROTOCOLES VERBAUX

Communication dans le cadre des ateliers du XXVème congrès de l'AGRH, Chester, du 5 au 7 novembre 2014

Christelle Martin Lacroux : Doctorante, PRAG ,agrégée en économie et en gestion, Laboratoire GRM (EA 4711)- Université de Toulon

INTRODUCTION

« *Pour moi, c'est clair, il vaut mieux ne pas avoir d'expérience mais ne pas faire de fautes parce que ça donne envie quand même de recevoir la candidate* »... Tel est le constat d'un professionnel de 55 ans contacté au cours de notre étude. Il fait écho aux nombreux articles publiés dans la presse généraliste évoquant les problèmes d'orthographe dans les organisations¹. Le succès des formations continues en orthographe dans les entreprises et le développement de la certification en orthographe (avec principalement le « projet Voltaire² »), démontrent également l'importance accordée aujourd'hui aux compétences orthographiques dans les organisations. Les déficiences orthographiques deviennent une réelle préoccupation managériale. En effet, elles engendrent une altération de la confiance du consommateur [Everard & Galletta, 2005], des coûts liés aux erreurs et aux formations (aux Etats-Unis, 3,1 milliards de dollars sont dépensés annuellement pour remédier aux déficiences écrites des candidats³), une baisse de la productivité des salariés... Ces coûts parfois non visibles dans le système d'information de contrôle de gestion peuvent s'appréhender comme des coûts cachés [Savall & Zardet, 2001] qui amputent la valeur créée par l'organisation et donc sa performance globale.

Au cours du processus de sélection, ces déficiences peuvent apparaître au moment de l'étude des dossiers de candidature, premier support d'information aboutissant à une présélection de candidats qui s'appuie sur des indices d'employabilité [Ash & al., 1989]. Nous souhaitons dans ce contexte analyser la façon dont les personnes en charge de la sélection dans les organisations appréhendent les déficiences orthographiques. Cette phase cruciale s'effectue sous contraintes : le professionnel effectuant la présélection doit faire face à une privation d'indices conversationnels, ce qui favorise la formation d'inférences [Amichai-Hamburger, 2008] fondées sur les informations contenues dans le CV et la lettre de motivation. Si des études françaises se sont déjà intéressées aux effets des fautes sur les décisions des recruteurs, notamment en termes de rejet [Robert Half, 2013 ; Drouallière, 2013], il n'en existe pas à notre connaissance sur la signification perçue de telles fautes pour les professionnels en charge de la sélection de candidats. En effet, seules des études anglo-saxonnes ont testé les

¹ Pour exemple, quelques références : « *La faute d'orthographe, une faute professionnelle* », [La Croix, 2/07/2010] ; « *Les entreprises moins clémentes envers les salariés pris en faute... d'orthographe* » [Le Progrès - Lyon - 30/09/2011].

² Ce projet, lancé en 2010, a programmé pour la seule année 2013 plus de 10 000 certifications et revendique aujourd'hui 900 000 utilisateurs

³ College Board [2004], The National Commission on Writing for America's families, schools and colleges. Writing : a ticket to work... or a ticket out. A survey of business leaders. New York : Author. En ligne : http://www.collegeboard.org/prod_downloads/writingcom/writing-ticket-to-work.pdf

effets des déficiences orthographiques sur les inférences formées par les lecteurs [Kreiner & al., 2002].

Notre objectif dans cette communication, est de comprendre ce qu'infèrent les professionnels chargés de la présélection lorsqu'ils étudient des candidatures présentant des fautes d'orthographe. Considèrent-ils la maîtrise de l'orthographe comme une compétence technique, au service de la communication, comme une compétence sociale, ou encore un comportement favorable à l'organisation ? Les recherches anglo-saxonnes apportent des éléments de réponse, mais qu'il nous semble indispensable de compléter : elles sont pour certaines anciennes, portent très majoritairement sur des échantillons d'étudiants et non pas de recruteurs et ne prennent pas en compte le contexte sociolinguistique propre au français.

Nous avons donc mis en place un dispositif expérimental pour évaluer la prise en compte des déficiences orthographiques dans le discours des professionnels en phase de présélection et pour connaître les inférences qu'ils forment face aux fautes présentes dans les dossiers de candidature. Nous chercherons à mieux comprendre si les compétences orthographiques jouissent d'un statut particulier ou ne sont qu'une simple compétence technique. Cette recherche est fondée sur une démarche qualitative, à partir d'expérimentations menées auprès de 20 professionnels participant régulièrement ou occasionnellement au processus de sélection au sein de leur organisation. Les données ont été recueillies grâce à la méthode des protocoles verbaux pour permettre une analyse thématique et une analyse lexicale.

Après avoir présenté une revue de littérature synthétique sur la place des compétences orthographiques dans la sélection et les inférences faites par les lecteurs d'écrits comportant des fautes d'orthographe, nous présenterons en seconde partie notre approche expérimentale ainsi que les résultats obtenus.

PREMIERE PARTIE : QUELLE PLACE ACCORDER AUX COMPETENCES ORTHOGRAPHIQUES DANS LA PRESELECTION DES DOSSIERS DE CANDIDATURE ?

1.1 La prise en compte de l'écrit dans le processus de recrutement en France : éléments factuels

La France est un des pays européens dans lequel le recours au CV est le plus large. Si on s'appuie sur les chiffres de l'OFER DARES, 87.5% des entreprises y ont recours pour des recrutements en CDI [De Larquier et Marchal, 2008]. Les CV sont plus souvent demandés que la lettre de motivation : un peu moins des deux tiers des établissements en demandent une. Cette première étape de présélection présente un grand nombre d'avantages (elle est rapide, économique et permet aux recruteurs de sélectionner les candidats qui seront ensuite reçus en entretien). Une proportion importante de candidats est exclue au terme de cette première étape : il ne resterait de 3 à 4 candidats en lice dans 75% des procédures [Garner & Lutinier, 2006].

Les recherches actuellement disponibles indiquent que la présence de fautes d'orthographe affecte la décision de rejeter ou non un dossier de candidature. Ainsi, nous nous appuyons sur

une étude menée par le cabinet de recrutement Robert Half en 2013⁴, qui indique que 8% des recruteurs excluent les candidatures dès que le CV contient 1 faute d'orthographe et 44% d'entre eux le font dès 2 ou 3 fautes. Selon Drouallière [2013], présenter un dossier de candidature sans fautes augmente de 56% les chances de contact pour un entretien. Ce rejet des candidatures fondé sur le seul critère de l'orthographe n'est pas une spécificité française : 37% des recruteurs allemands, 28% des Autrichiens et 23% des Italiens rejettent le CV dès lors qu'il contient une faute d'orthographe (Robert Half, 2011).

Les dossiers de candidature sont très souvent le premier contact du recruteur avec le candidat. Il va donc s'appuyer sur ce support pour se forger une première impression. Les recherches ont montré que les recruteurs formulaient des attributions en présence de fautes d'orthographe. C'est pourquoi, la théorie de l'attribution en psychologie sociale nous semble fournir un cadre sur lequel nous nous appuierons pour comprendre le jugement des recruteurs.

1.2. Le statut des compétences orthographiques : une source d'inférences, combinaison de savoir et de savoir-être ?

1.2.1. L'orthographe, une compétence intégrant du savoir-être ?

La compétence se définit comme la capacité d'un individu à mobiliser et combiner des ressources (savoirs, savoir-faire et savoir-être) afin de réaliser une activité ou un processus d'actions [Défelix, 2003 ; Retour, 2005 ; Retour & al., 2009 ; Dietrich & al., 2010]. Selon la typologie en 4 dimensions (les savoirs, les savoir-faire, les savoir-être, les savoir-évoluer) proposée par Martory & al. [2008], la **compétence de communication** ou l'aptitude à communiquer, relève de la dimension savoir-être, c'est-à-dire d'un comportement ou d'une attitude plus que du savoir ou du savoir-faire. L'approche par les *soft skills*⁵ rattache également les compétences de communication aux qualités personnelles, aux attributs, au niveau d'engagement d'une personne qui la différencient d'autres personnes à compétences et expériences égales [Perreault, 2004]. Les compétences de communication écrite et orale occupent donc une place importante pour les employeurs car elles sont supposées avoir un impact sur les performances de l'organisation [Shrivastava, 2013], au même titre que le leadership, l'éthique dans le travail. **Les compétences de communication écrite** sont des compétences individuelles définies comme la capacité des individus à réaliser "*l'ensemble des activités de production et de réception [coproduction] de messages écrits*" [Dumortier, 2000 p. 23] en utilisant et combinant des ressources : des éléments d'organisation, de grammaire, de syntaxe et de rhétorique [Ingram & Frazier, 1980]. L'étude de 12 typologies de compétences de communication écrite publiées par des chercheurs anglo-saxons nous a permis de proposer une définition de **la compétence orthographique** combinant 3 ressources. La compétence orthographique se définit ainsi comme la capacité à orthographier sans faute et à utiliser correctement la grammaire et la ponctuation.

Les attentes des employeurs concernant les compétences de communication sont fortes au moment du recrutement de nouveaux collaborateurs [Alshare & al., 2011] et elles demeurent importantes tout au long de la carrière des salariés. Les compétences écrites sont fortement demandées par les organisations [Gray & al., 2005 ; Jones, 2011]. L'usage correct de la grammaire et de l'orthographe se positionne au tout premier rang de leurs attentes concernant

⁴ Enquête menée par un institut de sondage indépendant pour Robert Half en juin 2013 auprès de 200 Directeurs ou Responsables des Ressources Humaines notamment en charge du recrutement dans leur entreprise

⁵ Les *soft skills* se définissent comme les attitudes et les comportements illustrés pendant des interactions avec d'autres individus qui affectent les résultats de ces rencontres. Elles se différencient des compétences dures, connaissances techniques et aptitudes nécessitant des performances spécifiques pour des tâches relatives à son métier (Clive Muir, 2004, cité par Bouret & al., 2014).

ces compétences écrites. Pourtant, les recruteurs sont insatisfaits du niveau effectif des candidats au niveau orthographique [Alshare & *al.*, 2011], sans d'ailleurs que les candidats recrutés soient toujours conscients du décalage entre leur niveau effectif et les attentes des organisations en termes de compétences orthographiques [Jones, 2011]. Les déficiences orthographiques apparaissent donc réelles au sein des organisations (une étude publiée par l'entreprise Textmaster évalue que 90 % des emails envoyés par les entreprises à leurs clients contiennent au moins une faute d'orthographe⁶).

1.2.2. Les compétences orthographiques, sources d'inférences sur les candidats

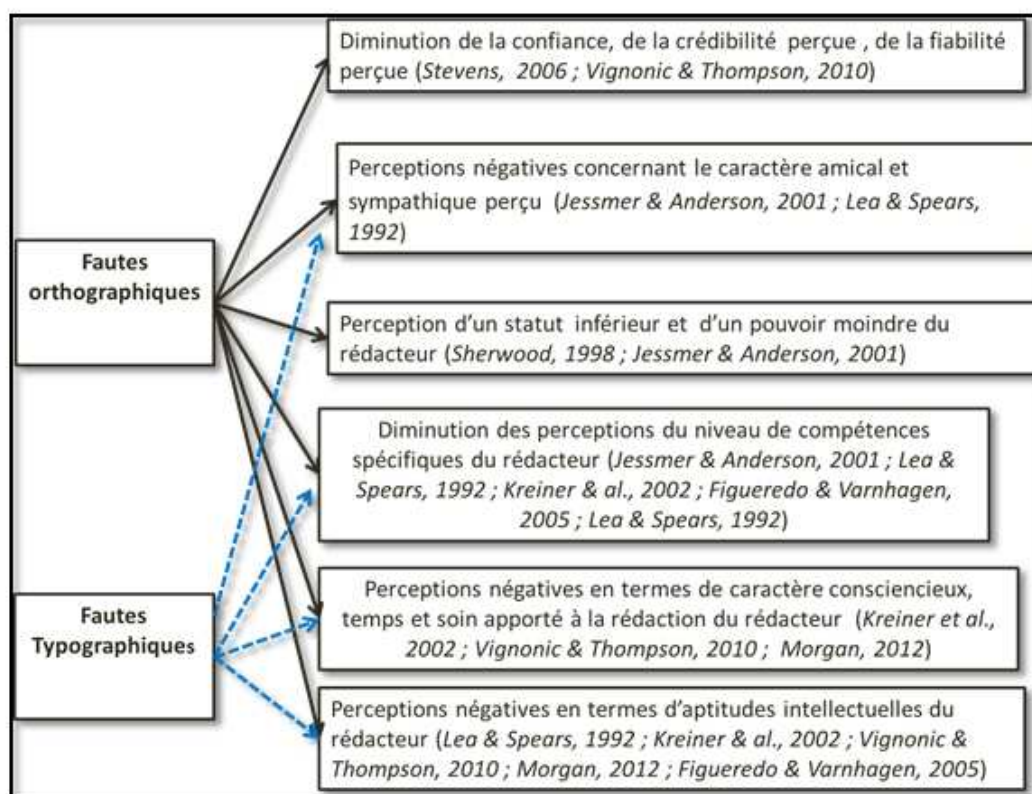
Il nous semble pertinent de mobiliser, dans le cadre de cette communication, la théorie de l'attribution [Heider, 1958] ; elle fournit selon nous une meilleure compréhension de la façon dont les employeurs évaluent les candidats. Selon Moscovici [1972], le processus d'attribution « *consiste à émettre un jugement, à inférer « quelque chose », une intuition, une qualité, un sentiment sur son état ou sur l'état d'un autre individu à partir d'un objet, d'une disposition spatiale, d'un geste, d'une humeur* » [p. 60]. Il est donc possible de prédire le comportement futur d'un individu puisque l'observateur considère que le comportement de l'acteur dépend notamment de ses dispositions internes (les traits de personnalité, la motivation, les valeurs). De nombreux éléments du dossier de candidature constituent des antécédents aux attributions formulées par les recruteurs (les expériences professionnelles, les activités extra-professionnelles). Le respect des règles d'orthographe, de grammaire et de ponctuation est un déterminant important de nombreuses attributions faites par les recruteurs, dont nous proposons une synthèse.

Concernant la confiance, il a été montré que les auteurs de textes correctement orthographiés sont perçus comme des sources plus crédibles que les auteurs de textes comportant des fautes [Stevens, 2006]. Pour Kreiner & *al.* [2002], le nombre de fautes d'orthographe dans un écrit est corrélé négativement aux perceptions du lecteur sur les aptitudes intellectuelles du scripteur. Cette inférence a également été montrée par Figueredo & Varnhagen [2005]. Pour Morgan, [2012] même les fautes typographiques dans un *email* affectent les perceptions qu'ont les lecteurs de l'intelligence du scripteur. Pour Lea & Spears (1992), les scores d'intelligence perçue de l'auteur d'un message sont plus faibles également en cas de fautes typographiques. Les expérimentations menées par Kreiner & *al.* [2002] indiquent que les attributions les plus fortes formulées par les lecteurs concernent les compétences écrites de l'auteur, et ce quel que soit le type de fautes, ce que confirment également les conclusions de Figueredo & Varnhagen [2005] avec des attributions fortes concernant notamment l'aptitude à se relire. Les erreurs typographiques sont, quant à elles, davantage considérées comme résultant d'un manque de soin accordé à la rédaction ou encore à de faibles habiletés motrices [Kreiner & *al.*, 2002]. Faire des fautes est perçu comme un manque de travail approfondi ; l'auteur de fautes est doté d'un caractère peu consciencieux qu'il s'agisse de fautes d'orthographe [Vignonic & Thompson, 2010] ou typographiques [Morgan, 2012]. La faute de grammaire et d'orthographe peut également se révéler un indice déterminant pour les lecteurs en termes de statut de l'auteur d'un email : les fautes constitueraient un antécédent d'attribution concernant un statut peu élevé [Jessmer & Anderson, 2001]. Selon eux, les lecteurs de messages évaluent plus positivement ceux écrits sans fautes que ceux écrits avec des fautes ; que ce soit en termes d'envie de travailler avec l'auteur, en termes de caractère amical ou sympathique. Pour Lea & Spears (1992), les fautes typographiques impactent également les perceptions des lecteurs de messages en termes de caractère amical et attirant.

⁶ Etude réalisée par Textmaster en 2013 sur un échantillon représentatif de 347 emails reçus en anglais et en français.

La figure 1 résume les recherches sur les inférences faites par les lecteurs en présence de fautes d'orthographe ou de fautes typographiques dans des écrits.

Figure 1 une synthèse des différentes recherches sur les inférences faites par les lecteurs en présence de fautes orthographiques et/ou typographiques.



4

Les inférences identifiées dans les recherches anglo-saxonnes antérieures sont donc nombreuses tant en termes de compétences (intellectuelles ou plus spécifiques comme les aptitudes en communication écrite) que de savoir-être (caractère amical et sympathique). En France, alors que l'orthographe semble jouir d'un statut particulier, très survalorisé [Wynants, 1997], il n'existe pas de recherches sur les attributions formulées par les recruteurs lorsque les dossiers de candidature contiennent des fautes.

Notre étude empirique souhaite combler ce manque et poursuit trois objectifs : 1) mettre en évidence des distinctions faites entre les dossiers par les recruteurs interrogés ; 2) trouver dans le discours des recruteurs français les inférences déjà identifiées dans les recherches anglo-saxonnes antérieures ; 3) mettre en évidence de nouvelles inférences propres au contexte français.

DEUXIEME PARTIE : LE JUGEMENT DES PROFESSIONNELS EN CHARGE DE LA SELECTION SUR LE DEFICIT ORTHOGRAPHIQUE DES CANDIDATS : UNE APPROCHE EXPERIMENTALE PAR LA METHODE DES PROTOCOLES VERBAUX

2.1 La méthode d'analyse

2.1.1 Les protocoles verbaux

Nous avons choisi de recueillir les données en mobilisant la méthode des protocoles verbaux (PV) simultanés. Cette méthode, déjà utilisée dans plusieurs domaines comme la psychologie ou le marketing, intéresse les chercheurs en sciences de gestion, notamment pour comprendre les processus cognitifs conduisant les managers à la prise de décision [Isenberg, 1986]. Elle consiste à demander au sujet d'explicitier à voix haute sa tâche tout en la réalisant. Le recrutement se définit comme un processus de prise de décision [Billsberry, 2000] ; dans ce contexte, la technique des PV nous semble pertinente puisqu'elle ne s'intéresse pas qu'au résultat final (en l'occurrence ici le rejet ou la convocation à l'entretien du candidat) mais au processus qui a permis de prendre cette décision. Notre choix pour cette méthode est motivé par plusieurs éléments : sa validité satisfaisante [Barber & Roehling, 1993], la simultanéité de la restitution verbale avec la pensée du sujet [Ericsson, 2006] ; la richesse des données recueillies, le tout sans diminuer la performance du sujet dans l'accomplissement de sa tâche.

2.1.2 L'échantillon et le dispositif expérimental

Nous avons contacté 38 professionnels intervenant lors de processus de sélection dans leur organisation ; 20 d'entre eux ont accepté de se livrer à l'expérimentation. Il leur a été demandé de classer et noter 6 dossiers de candidature fictifs en réponse à une offre d'emploi réelle (bac +2/3) de chargé(e) de clientèle en agence bancaire et de décider de son rejet ou d'une convocation en entretien. Notre choix s'est porté sur ce type de poste pour plusieurs raisons : tout d'abord c'est un des postes qui recrutent le plus (avec une moyenne de 30 000 recrutements par an). De plus, pour ce poste, ce sont principalement des candidatures de jeunes diplômés de bac +2/3 qui prédominent (38% des personnes recrutées ont moins de 25 ans et 40% des recrutés ont un niveau Bac+2/3)⁷. Les candidatures pour ce poste étant très importantes numériquement, l'étape de *sourcing* est fortement normalisée voire « industrialisée » des dossiers de candidatures ; elle devient une étape cruciale et incontournable [De Larquier & Tuchsirer, 2013]. Pour bien comprendre le caractère industrialisé de l'étape de *sourcing*, la notion de convention de jugement [Ghirardello, 2005] peut nous fournir une piste de compréhension de la façon dont les recruteurs s'appuient sur des critères conventionnels pour sélectionner les dossiers de candidature. Pour ce poste, la convention de jugement est de type standardisée : un nombre important de candidatures se différenciant peu, parviennent aux professionnels en charge de la sélection de collaborateurs. Nous faisons ici l'hypothèse que la présélection sera donc fondée sur l'analyse des éléments de fond et de forme du CV et de la lettre de motivation, et donc sur l'appréciation des compétences orthographiques du candidat. Pour finir, sur le choix du poste testé, la communication écrite occupe une place habituelle et importante en interne (rapports, présentations en réunion) comme en externe (échange de courriers, d'*emails* avec les clients). Les six dossiers présentés ont été homogénéisés et seuls deux aspects du dossier ont été manipulés (voir annexe 1 pour un exemple de dossier) : un aspect de fond (expérience professionnelle importante/limitée) et un aspect de forme (sans fautes ; avec des fautes d'orthographe ou des fautes typographiques).

⁷ Les données fournies ici ont été calculées par De Larquier & Tuchsirer (2013) à partir des données fournies par l'Observatoire des métiers, 2012 et de celles de l'AFB, 2011.

Nous avons fait le choix de regrouper les fautes d'orthographe lexicale et les fautes d'orthographe grammaticale, sous le terme « faute d'orthographe » et d'ajouter les fautes dites typographiques pour deux raisons. D'abord, les CV étant aujourd'hui saisis par informatique, une nouvelle typologie de fautes apparaît ; elles sont indépendantes des difficultés de l'orthographe [Strube de Lima, 1990] et sont également nombreuses dans les écrits et généralement repérées par les correcteurs orthographiques. Ensuite, les effets de ce type de faute sur les perceptions des recruteurs a fait l'objet de conclusions qui nous ont semblé intéressantes à transposer au cas français [Kreiner & *al.*, 2002].

Comme l'indique le tableau 1, nous ne nous sommes pas limités aux seuls spécialistes (responsables RH ou psychologues) car en pratique la sélection est souvent réalisée en France par des professionnels non spécialistes, selon l'enquête OFER-DARES menée en 2005 [De Larquier & Marchal, 2008]. Par exemple, l'étape de présélection des dossiers de candidature n'est réalisée que dans moins de 23% des cas par un DRH ou un spécialiste du recrutement.

Tableau 1: Composition de l'échantillon

Sexe	25 % d'hommes et 75 % de femmes
Age	Moyenne : 43.1 ans, (minimum : 23 ; maximum : 60 ans)
Fonctions occupées par les professionnels interrogés	Chefs d'établissement : 20 % ; responsables de recrutement : 15 % ; autres fonctions (chargé de recrutement, chefs de projet) : 50 % ; responsables commerciaux ou administratifs : 15%
Secteur d'activité de l'organisation	Services aux entreprises : 50 % ; industrie manufacturière : 10 % ; transports et télécommunications : 10 % ; santé et action sociale : 5 % ; commerce : 5 % ; administration publique : 5 % ; services collectifs, sociaux et personnels : 5 %
Effectifs de l'organisation	Petites organisations : 55 % ; moyennes organisations : 15 % ; grandes organisations : 30 %

2.1.3 La méthodologie de l'exploitation des protocoles verbaux :

Nous avons mené 20 entretiens, d'une durée moyenne d'une heure, et les avons ensuite transcrits intégralement (soit une centaine de pages au total). Le corpus a été analysé en mobilisant deux techniques : une analyse lexicale et une analyse thématique.

Analyse lexicale

Il s'agit des méthodes qui permettent d'opérer des analyses statistiques portant sur le vocabulaire et de procéder à l'identification de formes lexicales propres à chacun des 6 dossiers de candidature [Gavard-Perret & Helme-Guizon, 2012]. Nous avons utilisé le module d'analyse qualitative disponible sur Sphinx IQ. Le corpus transcrit a été divisé en 6 parties (ou jalons) correspondant aux 6 dossiers de candidature. Les analyses statistiques ont donc été opérées en comparant le corpus afférent aux 6 dossiers de candidature. Nous avons notamment recherché les 5 substantifs les plus présents dans le corpus, leur association avec d'autres mots, mais aussi les substantifs et verbes les plus fréquemment associés à chaque dossier de candidature. Une classification hiérarchique a ensuite permis de regrouper des dossiers de candidature afin de donner au chercheur des pistes de thématiques.

Analyse thématique :

Nous avons choisi le thème comme unité, ce qui est généralement recommandé dans ce type d'analyse portant sur les attitudes ou opinions [Bardin, 2001, p.137]. Nous avons construit un dictionnaire de codage comportant 6 thèmes. Par exemple, le thème 3 agrège les inférences dispositionnelles recensées pour les dossiers comportant des fautes d'orthographe (annexe 2). Nous sommes partis au départ d'une liste de thèmes et sous-thèmes à partir des inférences déjà identifiées dans la littérature, qui ont été codés selon la méthode préconisée par Miles & Huberman [2003, p.135]. Puis les différents éléments du corpus retranscrit ont ensuite été confrontés aux différents thèmes codés. Cette grille de codage a été enrichie de nouvelles catégories pour traiter au mieux le corpus en toute exhaustivité. Nous avons testé la fiabilité et la reproductibilité de notre codage en calculant l'accord entre deux codeurs qui s'est avéré bon (coefficient de kappa moyen de 0.63⁸).

2.2 Résultats

Analyse lexicale

L'analyse du contexte spécifique des 5 premiers mots nous a permis de relever le terme de « faute », associé à d'autres qui sont sur-utilisés dans son voisinage : le terme de "faute" est associé à celui d'« orthographe » à 31 reprises. Le mot « lettre » figure également parmi les 5 substantifs les plus utilisés et il est largement associé à celui d'orthographe (27 reprises).

Tableau 2 : Analyse des fréquences de mots selon les variables manipulées

Dossier	Candidature	Mots les plus fréquents	Substantifs en lien avec l'orthographe
Dossier 1 Estelle Martini	Fautes typographiques / expérience importante	Faute [37] ; poste [19] ; candidature [17] ; particulier [17] ; profil [13]	Faute de frappe [6]
Dossier 2 Ludivine Granday	Fautes typographiques / faible expérience	Faute [38] ; expérience [28] ; motivation [24] ; petit [20] ; compétences [17]	Orthographe [12] ; faute de frappe [12]
Dossier 3 Isabelle Moreau	Faute d'orthographe / expérience importante	Assurance [27] ; Bon [27] ; Formation [25] ; Banque [22] ; Savoir [22].	Orthographe [12]
Dossier 4 Tiphaine Paqueau	Fautes d'orthographe / faible expérience	Stage [32] ; motivation [25] ; commercial [14] ; orthographe [12] ; client [11].	Faute [22]
Dossier 5 Laetitia Perret	Pas de fautes d'orthographe / expérience importante	Petit [25], assurance [21], intéressant [16], licence [16], assistant [12].	
Dossier 6 Emmanuelle Fourbeaux	Pas de faute d'orthographe / expérience limitée	Stage [23], lettre [21], compétence [15], banque [13], jeune [13].	

L'analyse lexicale nous fournit quelques indications concernant la qualification des fautes d'orthographe par les professionnels de notre échantillon. Comme l'indique le tableau 2, le

⁸ Le coefficient Kappa ou coefficient de concordance est un coefficient mesurant l'accord entre 2 jugements qualitatifs, en tenant compte de la part de concordance due au hasard, sous l'hypothèse d'indépendance des juges.

terme de « faute de frappe » n'est associé qu'aux dossiers contenant des fautes typographiques : « *ça c'est des fautes de frappe, ça veut dire qu'elle n'a pas relu* » [sujet 1]. Cela signifie que la majorité de notre échantillon distingue la coquille de la faute d'orthographe lexicale ou grammaticale. En revanche, en présence de fautes d'orthographe lexicale et grammaticale, le mot « faute » est sous-représenté par rapport au mot « orthographe » : « *Alors, je crois que c'est la pire en orthographe et en syntaxe* » [sujet 12]. Pour les deux dossiers ne comportant pas de fautes, nous pouvons souligner que les termes les plus fréquents relèvent uniquement de l'aspect fond du dossier de candidature (le type d'expérience : « stage », les postes occupés : « assistant » et les secteurs concernés : « banque », « assurance »).

Nous avons ensuite pu réaliser une classification hiérarchique ascendante des dossiers de candidature. L'objectif est de regrouper les dossiers de candidature en groupes les plus homogènes possibles et les plus différents des autres. Le test du Chi2 s'est avéré significatif pour déterminer 3 classes à partir des 6 dossiers de candidature ($\chi^2 = 218,00$; ddl = 10).

- La **classe A** regroupe les dossiers d'Emmanuelle Fourbeaux (sans fautes et avec une faible expérience), Laetitia Perret (dossier sans fautes et avec une expérience importante), et d'Isabelle Moreau (dossier avec des fautes d'orthographe et une expérience importante). Les mots les plus fréquents associés à cette classe relèvent davantage du fond (banque, assurance, formation stage) que de la forme. Le terme de "faute" est absent pour les 3 dossiers.

- La **classe B** est constituée par Estelle Martini (dossiers avec des fautes typographiques et une expérience importante) et Ludivine Granday (dossier avec des fautes typographiques et pas d'expérience) qui se différencient selon nous des autres dossiers par le type de fautes commises. Les fautes typographiques ont suscité de la part des recruteurs un lexique spécifique (le terme "faute de frappe"), qui montre encore une fois que ces derniers différencient les erreurs, et on le verra par la suite dans l'analyse thématique, attribuent parfois des traits différents aux candidats selon la nature des fautes.

- La **classe C** est constituée du seul dossier de Tiphaine Paqueau (dossier avec des fautes d'orthographe et une faible expérience). Les substantifs les plus fréquents relèvent à la fois du fond et de la forme : elle n'a fait que des stages, fait des fautes d'orthographe.

Cette classification montre une réelle spécificité lexicale de 3 classes, ce qui confirme la capacité des professionnels en charge de la sélection à identifier les points communs entre chaque dossier de candidature sur les variables faute et la expérience. L'analyse lexicale montre donc clairement qu'ils repèrent dans les dossiers les fautes, tentent de différencier le type de faute et utilisent un lexique bien spécifique en fonction des variables manipulées lors de l'expérimentation. Les fautes, qu'elles soient orthographiques ou typographiques sont associées à des substantifs spécifiques bien distincts des termes associés aux dossiers sans fautes. L'analyse thématique permettra de mieux comprendre les effets spécifiques de ces fautes sur les professionnels.

Analyse thématique

Les inférences en lien avec le savoir-être, très présentes dans le discours des professionnels interrogés

Conformément à la typologie proposée par Martory & al. [2008] qui définit le savoir-communiquer comme relevant du savoir-être, de nombreux professionnels interrogés ont clairement relié la compétence orthographique au savoir-être, c'est à dire une attitude ou un comportement favorable à acquérir pour exercer un métier. La capacité à rédiger sans fautes ne relève pas forcément du cognitif mais davantage de variables internes comme les attitudes, valeurs, émotions, motivations, personnalité [Raynal & Rieunier, 2007] : « *ça n'a rien à voir*

avec l'intelligence ni même avec une compétence : « il n'y a pas de rapport avec la façon d'être compétent » [sujet 7]. En effet, les fautes identifiées par les participants à l'expérimentation témoignent selon eux d'un manque de rigueur, d'un caractère laxiste, négligent inféré par l'absence de relecture d'un document dont le degré de formalisme exigé est pourtant élevé. On peut noter que le manque de relecture semble davantage reproché en présence de fautes typographiques : le terme apparaît plus souvent pour les dossiers comportant ce type de fautes (18 fois à propos des 2 dossiers comportant des fautes typographiques). Le professionnel en charge de la présélection en vient logiquement à douter du professionnalisme du candidat. D'autres participants considèrent même l'absence de fautes comme un élément de politesse et inversement la faute comme un manque de correction : *« c'est un signe de respect vis-à-vis du recruteur de ne pas lui fourguer un courrier où on a toutes les 3 lignes des mots à corriger »* [sujet 8].

La faute comme révélateur de déficiences cognitives ou de manque de compétences

Au-delà du savoir-être, pour certains, la maîtrise de l'orthographe relève du cognitif ; la faute d'orthographe masque un déficit d'aptitude. Certains professionnels font notamment le lien entre l'absence de maîtrise de l'orthographe et les aptitudes cognitives générales ou celles plus spécifiquement liées à la langue : *« parce que quelqu'un qui ne maîtrise pas l'orthographe, qui ne maîtrise pas le langage du coup derrière, ça peut cacher d'autres déficiences qu'on ne mesure pas sur l'instant »* [sujet 7] ; *« parce que le rapport à l'orthographe il est aussi à la compréhension lexicale, [...] je me pose question si la personne comprend ce qu'elle est en train d'écrire. C'est à dire qu'au-delà de faire des fautes [...], il y a aussi la compréhension de la langue [...] Je me demande si la personne a des aptitudes pour le sens de ce qu'elle écrit, de ce qu'elle lit. »* [sujet 6]. L'orthographe, serait en quelque sorte l'arbre qui cache la forêt de lacunes plus générales, en compréhension notamment. Les professionnels suggèrent ici le lien entre aptitudes orthographiques et intelligence, lien qui a déjà fait l'objet de recherches [Kreiner & al., 2002] indiquant d'ailleurs une corrélation significative entre le score à un test d'orthographe et le score à un test d'intelligence (Shipley Test). Pour d'autres, la faute d'orthographe impacte la maîtrise des compétences individuelles professionnelles, spécifiquement de communication, requises pour exercer un métier [Retour, 2005] et fortement plébiscitées par les recruteurs : *« pour moi, en tout cas, c'est important d'avoir quelqu'un qui a cette formation de base, c'est des bases solides, sur lesquelles on peut construire »* [sujet 8].

La faute typographique associée à un trouble d'apprentissage spécifique : la dyslexie

Il semble intéressant de relever que trois professionnels dans notre échantillon (sujets 3, 7 et 19) ont associé les fautes typographiques à la dyslexie. Ce « diagnostic » s'avère cohérent avec le type de fautes repéré puisque cette pathologie se définit est une altération spécifique et significative de la lecture (dyslexie) et/ou de la production d'écrit et de l'orthographe (dysorthographe), qui génère non seulement des difficultés à lire, mais également à écrire, notamment avec de nombreuses fautes d'orthographe⁹ dont certaines s'apparentent à des fautes typographiques (puisqu'elles sont phonétiquement aberrantes).

L'orthographe, un marqueur social

Pour deux professionnels, l'accent est mis sur l'origine sociale ; l'orthographe acquiert une dimension de bien culturel : *« une faute d'orthographe ça peut être entre guillemets un manque de culture générale »* [sujet 14]. L'acquisition de compétences orthographiques n'apparaît donc pas que comme une compétence technique, mais également comme une

⁹ Définition disponible sur le site de la Fédération française des Dys ; <http://www.ffdys.com/troubles-dys/nature-des-troubles/dyslexie-et-dysorthographie.htm>

compétence sociale ou socio-politique [Lahire, 1992], réel pouvoir au sens de Bourdieu [1982] sur le marché de la communication. La maîtrise des normes de communication est un élément de distinction sur le marché de la communication ; les individus s'y voient attribuer un prix et sont évalués au regard des normes et des usages dominants. Ceux qui se perçoivent comme bons en orthographe se sentent presque des privilégiés, stimulés par leurs parents, éduqués à l'orthographe : « moi j'ai grandi dans un milieu très littéraire, mes parents ont toujours beaucoup lu... Ils nous ont inculqué ça » [sujet 18]. Certains sujets vont donc faire preuve d'une plus grande indulgence envers les candidats qui font des fautes d'orthographe. Ce thème identifié dans le discours de certains professionnels confirme les conclusions proposées par des sociologues. Pour Millet [1990], les écarts à la norme orthographique dénotent un faible capital scolaire qui semble normal, acceptable, pardonnable quand leur auteur n'a pas pu poursuivre d'études ou est issu de milieu défavorisé. Les professionnels considèrent alors presque que ces candidats n'ont pas eu la chance, le temps, ou les moyens d'acquérir ce don : « moi j'essaie d'être plus conciliante avec les fautes d'orthographe qu'avec ceux qui font des fautes de frappe [...] on se dit malheureusement c'est quelqu'un qui n'a pas une orthographe spontanée, naturelle » [sujet 19].

La faute, génératrice d'émotions négatives

Concernant les réactions des sujets, la faute crée parfois des effets proches du malaise physique, de la gêne, de la perturbation, de l'interférence. Elles relèvent très majoritairement des émotions négatives qui peuvent se classer de façon crescendo de la sensibilité à la colère en passant par un sentiment de déprime et d'abattement: « je suis assez sensible à ça » [sujet 7], « je suis atterrée, ça m'effondre en fait » [sujet 8], « ça heurte » [sujet 8], « vraiment, ça me choque énormément [...] » [sujet 19] ; « ça met de la colère » [sujet 2], « Oh lala, ça m'horripile » [sujet 8]. La faute paraît tour à tour contagieuse telle une maladie : "J'ai l'impression qu'à chaque ligne, il va y avoir une faute d'orthographe, donc après je risque d'en faire aussi" [sujet 3] ; ou source de moquerie et d'amusement « des fois, vraiment on rit [...] des fois on rigole de temps en temps » [sujet 18].

La faute, souvent grave...

La majorité des participants considèrent la faute comme grave, rédhitoire et impardonnable, élément déclencheur du déclassement voire de l'élimination du dossier fautif : "A niveau égal, à expérience égale, à CV égal, la lettre de motivation va faire la différence. Si je reçois 6 candidatures comme ça, celles qui ont bâclé la lettre [...] où c'est bourré de fautes, je les recevrais pas" [sujet 2] ; "je pense qu'il y en a une que j'ai renoncé à voir à cause... Il y avait trop de fautes et là, ce n'est pas possible" [sujet 15] ; "Sans les fautes, je l'aurais prise [...] Voilà, donc c'est non ! S'il n'y avait pas les fautes d'orthographe, oui !" [sujet 3].

... Parfois tout à fait pardonnable

Les raisons invoquées sont multiples l'indique le tableau 3.

Tableau 3 : les raisons qui incitent les professionnels interrogés à pardonner la présence de fautes

Le rejet est déloyal	« Je ne considérerais pas fair play d'en convoquer une plutôt qu'une autre, juste à cause des fautes d'orthographe » [sujet 10],
Le seuil de fautes n'est pas franchi	"sur une lettre franchement, il faut qu'il y ait un effet seuil et il faut que ça saute aux yeux" [sujet 17], "En dehors du fait, si on a une lettre ou un CV qui ont 26 fautes d'orthographe, ça reste quand même accessoire " [sujet 15]
Le critère de l'orthographe est	« Si il s'avère que c'est quelqu'un qui a un mauvais niveau en français, mais qu'elle a beaucoup d'expérience et qu'elle est hyper compétente,

secondaire	<i>je peux la renvoyer sur l'entreprise avec une préconisation de formation</i> " [sujet 10]
Le type de faute n'est pas grave	<i>"Sachant qu'elle a juste une coquille en fait. Donc ça ne veut rien dire [...] elle, c'est des coquilles, c'est pas grave »</i> [sujet 10].
Les candidats sont jeunes	<i>« je serais beaucoup plus exigeante avec quelqu'un qui a une quarantaine d'années parce que je sais que nous, on nous a inculqué l'importance de l'orthographe [...] alors que je sais très bien que la nouvelle génération, on ne leur a pas inculqué cette importance »</i> [sujet 19].
Le professionnel se perçoit mauvais en orthographe	<i>« Comme moi je fais plein de fautes, je n'y attache pas d'importance en fait... Moi je ne les vois pas et ce n'est pas ce qui m'intéresse de prime abord »</i> [sujet 9].

La faute représente un danger polymorphe pour les organisations

Au final, les professionnels s'accordent à considérer les fautes comme un danger pour les organisations. Pour leur image vis-à-vis de l'extérieur en général: *« simplement en termes d'image, parce qu'on véhicule l'image quand on est intégré dans une société et qu'on occupe une place à une certaine fonction, on véhicule l'image de la société »* [sujet 7] et de leurs clients en particulier *"on va quand même rédiger un certain nombre de choses, si on écrit aux clients et qu'on fait des fautes d'orthographe »* [sujet 15]. La question de la productivité du travail, exprimée en termes de "sur-temps" et donc de dysfonctionnements, facteur de coûts cachés [Cappelletti, 2010] est également suggérée par un des participants interrogés : *« je ne veux pas avoir à corriger tous les parapheurs »* [sujet 4]. Les professionnels invoquent la nécessaire qualité du service à rendre aux clients : *" donc, voila du coup, je pense que l'orthographe est liée à la qualité de service"* [sujet 18]. Certaines inférences effectuées par les participants de notre échantillon ont été présentées dans les recherches antérieures : les sites Internet contenant des fautes d'orthographe sont moins bien évalués en termes de qualité perçue que ceux n'en contenant pas, ce qui produit des effets sur les intentions d'achat des consommateurs [Everard & Galletta, 2005].

DISCUSSION / CONCLUSION

A notre connaissance, notre étude est la première analysant l'impact des fautes sur le jugement des professionnels en charge de la sélection de salariés dans un contexte français. Elle fournit un certain nombre de conclusions : les professionnels distinguent les différents types de fautes puisqu'ils adoptent un champ lexical bien distinct selon les fautes contenues dans les dossiers de candidatures. Nous avons déjà pu voir à travers notre revue de littérature limitée au contexte anglo-saxon un certain nombre d'inférences faites par les professionnels face aux fautes. Nous avons pu en faire émerger de nouvelles en matière de savoir-être (le manque de politesse et de correction, ainsi que le manque de professionnalisme); nous avons pu confirmer l'existence de certaines déjà présentes dans la littérature anglo-saxonne (celles relevant d'un caractère consciencieux et rigoureux par exemple ou encore celles concernant les compétences en communication écrite). Nous avons pu confirmer des conclusions de recherches antérieures, notamment concernant le nombre et le type de fautes comme facteur nuanciant les inférences et les réactions des lecteurs [Kreiner & al., 2002 ; Figueredo & al., 2005]. Nous avons fait émerger plusieurs types de réactions des professionnels participant à la sélection face à la faute en fonction de différents paramètres (le capital social, l'âge du candidat...). Ces facteurs peuvent entraîner l'indulgence et le pardon des recruteurs. En revanche, pour certains sujets, la faute entraîne le rejet car elle est un indice d'une attitude

inacceptable, d'une motivation ou de valeurs impardonnables et délétères pour les organisations. D'un point de vue sociologique, la déficience orthographique peut s'appréhender comme un stigmat (lié aux déficiences cognitives, à la personnalité, ou inhérent à l'origine sociale du candidat). Ce stigmat peut se révéler à la lecture du dossier de candidature, qui joue un rôle d'interaction entre le candidat discrédité par les fautes (« le stigmatisé ») et le professionnel en charge du recrutement, considéré comme « normal » au sens de Goffman (1975). Les réactions des sujets "normaux" (colère, malaise, moquerie) montrent bien le malaise dans lequel ces derniers se trouvent parfois face aux stigmatisés ainsi que les risques de discrimination dont les stigmatisés peuvent faire l'objet.

On peut soulever quelques limites inhérentes à la méthode de collecte utilisée. Certains biais ont été mis en évidence, comme celui de la désirabilité. Pour nuancer cette limite, nous pouvons préciser que ce biais existe dès lors qu'une personne se sait observée et enregistrée [Barber & Roehling, 1993]. A notre connaissance, l'effet de ce biais lors de l'utilisation de la technique des PV n'a pas été testé. En cas de processus cognitif de longue durée (au-delà de 10 à 30 secondes), la restitution des pensées peut être plus difficile et les sujets peuvent être tentés d'inférer ce qu'ils auraient dû penser, ce qui peut induire un biais inférentiel lors de la restitution [Ericsson, 2006]. Notre recherche est par ailleurs limitée puisqu'elle a été menée auprès d'un échantillon de taille réduite (20 personnes) et pour un seul type de poste afin de respecter les conditions de l'expérimentation. Cette étude qualitative est une première étape. Comme le préconisent certains chercheurs [Barber & Roehling, 1993], notre étude qualitative par protocoles verbaux gagnerait à être combinée à une étude recourant à une autre méthode : nous envisageons de mener une étude quantitative sur un large échantillon de recruteurs pour mesurer l'impact des fautes sur le classement de plusieurs dossiers de candidature. Plusieurs variables pourraient alors être intégrées (le niveau en orthographe des recruteurs, leur âge notamment) pour mettre en évidence d'éventuels effets modérateurs. De surcroît, il nous semble également pertinent d'évaluer les effets de la prise en compte de l'orthographe du côté des candidats : un rejet de candidature pour ce motif est-il perçu comme juste ? Cette question pourra faire l'objet de recherches ultérieures.

Bibliographie

- Alshare, K.A., Lane, P.L., Miller, D. (2011). Business Communication skills in Information Systems (IS) curricula : Perspectives of IS Educators and Students. *Journal of Education for Business*, 86, 186-194.
- Amichai-Hamburger, Y. (2008). Potential and promise of online volunteering. *Computers in Human Behavior*, 24, 544-562.
- Ash, R.A., Jonhson, J.C., Levine, E.L., McDaniel, M.A. (1989). Job applicant training and work experiences evaluation in personel selection. *Research in Personnel and Human Resource Management*, 7, 183-226.
- Barber, A.E., Roehling, M.V. (1993). Job postings and the decision to interview : a verbal protocol analysis, *Journal of Applied Psychology*, 78, 5, 845-856.
- Bardin, L. (2003). *L'analyse de contenu*. Paris : PUF.
- Billsberry, J. (2000). *Réussir ses recrutements (et savoir les conserver)*, traduit de : Finding and keeping the right peop, Paris : Les Echos.
- Bourdieu, P. (1982). *Ce que parler veut dire : L'économie des échanges linguistiques*. Paris : Fayard.
- Bouret, J., Hoarau, J., & Mauléon, F. (2014). *Le réflexe soft skills: Les compétences des leaders de demain*. Paris : Dunod.

- Cappelletti, L. (2010). Vers un modèle socio-économique de mesure du capital humain?, *Revue française de gestion*, (8), 139-152.
- Cheynel, H. (2010). Période de transition pour la population bancaire ?, *Revue Banque*, 723, 24-27.
- Defélix C. (2003). Ce que gérer les compétences veut dire, in Guenette A.M., Rossi M., Sardas J.C. (Coord.), *Compétences et connaissances dans les organisations*. Lausanne, Editions SEES, 121-128.
- De Larquier, G., Marchal, E. (2008). Le jugement des candidats par les entreprises lors des recrutements, *Document de travail Centre d'Etudes pour l'Emploi*, 109
- De Larquier, G., & Tuchsirer, C. (2013). Le secteur bancaire: des recrutements sous l'autorité des ressources humaines?, *La Revue de l'IRE*, (1), 71-98.
- Dietrich A., Gilbert P., Pigeyre F., Aubret J. (2010), *Management des compétences : enjeux, modèles et perspectives*, 3ème édition, Paris, Dunod.
- Drouailière, L. (2013). *Le niveau de maîtrise orthographique du français chez les étudiants de première année universitaire : évolution, enjeu, remédiation*, Thèse de doctorat, Université d'Aix en Provence
- Dumortier, J.L. (2000). Evaluation des compétences et pédagogie par tâches. Le cas du cours de français langue première, *Puzzle*.
- Ericsson, K.A. (2006). Protocol Analysis and expert thought : concurrent verbalizations of thinking during experts' performance on representative tasks, in K. A. Ericsson, N. Charness, P. Feltovich & R. R. Hoffman (Eds), *Cambridge handbook of expertise and expert performance*, Cambridge, Cambridge University Press, 223-242.
- Everard, A., Galletta, D.F. (2005). How presentation flaws affect perceived site quality, Trust and Intention to Purchase from an online store, *Journal of Management Information System*, 2005-6, vol 22, n°3, 55-95.
- Figueredo, L., Varnhagen, C.K. (2005). Didn't you run the spell checker ? Effects of type of spelling error and use of a spell checker on perceptions of the author, *Reading Psychology*, 26, 441-458.
- Garner, H., Lutinier, B. (2006). Les procédures de recrutement : canaux et modes de sélection, *Premières Synthèses*, DARES, n°48.1, novembre.
- Gavard-Perret, M.L., Helme-Guizon, A. (2012), Choisir parmi les techniques spécifiques d'analyse qualitative, in M.L. Gavard-Perret, D Gotteland, C.Haon, A.Jolibert (Eds), *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion, Réussir son mémoire ou sa thèse*, Montreuil, Pearson, 275-344.
- Ghirardello, A. (2005). De l'évaluation des compétences à la discrimination: Une analyse conventionaliste des pratiques de recrutement, *Revue de gestion des ressources humaines*, 56, 36-48.
- Goffman, E. (1975). *Stigmates. Les usages sociaux des handicaps*, Paris, Minit.

- Gray, F.E., Emerson, L., MacKay, B. (2005). Meeting the demands of the workplace : science students and written skills, *Journal of Science, Education and Technology*, Vol 14, n°4, 425-434
- Heider, F. (1958). *The psychology of interpersonal relations*. New York : John Wiley & Sons.
- Ingram, R.W., Frazier, R. (1980). *Developing communications skills for the accounting profession*. Sarasota, Fla : American, Accounting, Association
- Isenberg, D.J. (1986). Thinking and managing : a verbal protocol analysis of managerial problem solving, *Academy of management Journal*, vol. 29, n°4, 775-788.
- Half, R. (2011). *Le CV 'ausculté' par les recruteurs : en France 73% l'examinent en 10 minutes au maximum et 35% écartent une candidature pour 2-3 fautes !*, disponible en ligne : <http://www.roberthalf.fr/id/PR-03040/lecture-cv>
- Half, R. (2013). *L'essentiel du recrutement en chiffres Lecture des CV, fautes, entretien ...*
- Jessmer, S.L., Anderson, D. (2001). The effect of politeness and grammar on user perceptions of electronic mail, *North American Journal of Psychology*, 3, 331-346.
- Jones, C.G. (2011). Written and computer-mediated accounting communication skills : an employer perspective, *Business Communication Quarterly*, 74(3), 247-271.
- Kreiner, D.S., Schnakenberg, S.D., Green, A.G., McLin, A.F. (2002). Effects of spelling errors on the perceptions of writers, *The Journal of General Psychology*, 129 (1), 5-17.
- Lahire, B. (1992). L'inégalité devant la culture écrite scolaire : le cas de l'expression écrite à l'école primaire, *Sociétés contemporaines*, n°11/12, 167-187.
- Lea, M., & Spears, R. (1992). Paralanguage and social perception in computer-mediated communication, *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 2(3-4), 321-341.
- Martory B., Crozet D. (2008), *Gestion des ressources humaines : pilotage social et performances*, 7ème édition, Paris, Dunod.
- Miles, M. B., Huberman, A. M. (2003). *Analyse des données qualitatives*. De Boeck Supérieur.
- Millet, A. (1990). *Quelques aspects asocio-linguistiques de l'orthographe française*, Thèse de doctorat, Université Stendhal Grenoble III, 1990.
- Morgan, K.E. (2012). *Attributions in Mobile Computer-Mediated Communication*, Raleigh, North Carolina.
- Moscovici, S. (1972). *Introduction à la Psychologie sociale*. Paris : Larousse.
- Perreault, H. (2004). Business educators can take a leadership role in character education. *Business Education Forum*, 59 (1), 23-24.
- Raynal, F., Rieunier, A., & Postic, M. (1997). *Pédagogie: Dictionnaire des concepts clés: Apprentissages, formation, psychologie cognitive*. ESF.
- Retour D. (2005), Le DRH de demain face au dossier Compétence , *Management et Avenir*, n° 4, avril, 187-200.
- Retour D., Picq T., Defélix C. (2009), *Gestion des compétences : nouvelles relations, nouvelles dimensions*, Paris, Vuibert.

- Savall, H., Zardet, V. (2001). Evolution des outils de contrôle de gestion et des critères de performance, face aux défis de changement stratégique des entreprises, *Actes du 22ème Congrès de l'AFC*, Paris.
- Schweiger, D.M., Anderson, C.R., Locke, E.A. (1985). Complex decision making : a longitudinal study of process and performance, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 36, 245-272.
- Shrivastava, S. (2013). Extreme demand of soft skills and its essentiality for contemporary workforce, *VSRD International Journal of Business and Management Research*, Vol. 3, n°3, 91-96.
- Stevens, A.C. (2006). *Effects of Altering Grammar and spelling on Perceived Author Credibility*, Working Paper, Clemson University-Psychology.
- Strube de Lima, V.L. (1990). *Contribution à l'étude du traitement des erreurs au niveau lexico-syntaxique dans un texte écrit en français*, Université Joseph Fournier, Grenoble 1
- Vignonic, J.A., Thompson, L.F. (2010) Computer-Mediated Cross-Cultural Collaboration, *Journal of applied Psychology*, vol 95 (2), 265-276.
- Wynants, B.(1997). *L'orthographe, une norme sociale*, Sprimont, Editions Mardaga.

Annexe 1 : Un exemple d'un des 6 dossiers de candidature (dossier présentant des fautes typographiques et une expérience professionnelle limitée)

Ludivine Granday

123, rue de l'échoppe

74 340 Annecy

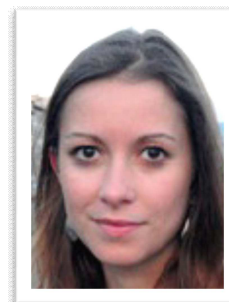
23 ans

Permis de conduire et véhicule

personnel

granday.ludivine@bbox.fr

06 50 00 00 00 / 05 00 00 00 00



Expériences

Février / Juin 2012- Stagiaire Assistante Chargée de clientèle

Crédit Mutuel, Agence La Roche sur Foron, 74

- ▶ Objectif : développer l'équipement de produits bancaires et d'assurance d'un portefeuille clients jeunes actifs (Prêt à composer)
- ▶ Missions : Accorche guichet et téléprospection, réalisation d'entretiens de bilan et de propositions commerciales, suivi des signatures.

Avril / mai 2011 - Stage d'Assistante Contrôleur de Gestion

Hôtel Majestic -Bordeaux

- ▶ Communication Financière, Comptabilité Analytique
- ▶ Gestion des Stocks, Assistance Comptable

Formations

Juin 2012 - Licence professionnelle Banque, Assurance, Finance, option

Banque Finance, IUT , Université Bordeaux 1

Compétences acquises : élaboration de Business Plan et du diagnostic économique et financier, analyse des risques de crédits, gestion prévisionnelle et financement de l'entreprise.

2009/2011 - DUT Gestion des Entreprises et des Administrations option Petites et Moyennes Organisations,

Institut Universitaire de Technologie de Bordeaux Montesquieu.

Juin 2009- Baccalauréat Economique et Social option mathématiques,

Lycée François Magendie, Bordeaux

Compétences

- ▶ Langues : Anglais et espagnol (Niveau scolaire)
- ▶ Informatique : Word, Excel, Acces, PowerPoint, Sage comptabilité et paie, sphinx

Loisirs

- ▶ Pratique de la danse orientale depuis 3 ans
- ▶ Voyages : Maroc, Ecosse, Pays Baltes

Compétences commerciales :

- ▶ Ecoute
- ▶ qualité du conseil
- ▶ autonomie

Compétences techniques :

- ▶ analyse d'un business plan
- ▶ dian ogstic financier
- ▶ transmission de patrimoine

Ludivine Granday

123, rue de l'échoppe

74 340 Annecy

Mèl : granday.ludivine@bbox.fr

Annecy, le 3 Mars 2013

Tel : 06 50 00 00 00 / 05 00 00 00 00

A l'attention de Mme Rennebille,

Objet : Offre de collaboration (référence de l'offre : consbanc013/045)

Madame,

J'ai pris connaissance de l'offre parue sur votre site Internet il y a quelques jours et ai décidé de présenter ma candidature.

Au terme de ma formation universitaire, j'ai aujourd'hui de réelles compétences dans le domaine de la Banque, de la Finance et de l'Assurance. Je suis par exemple en mesure d'analyser les risques de crédits d'un client, d'évaluer diverses solutions de financement, d'apprécier les implications fiscales de solutions de placement.

J'ai d'ailleurs pu mettre en pratique ces savoirs et savoir-faire dans le cadre d'un stage de 4 mois au sein d'une agence du Crédit Mutuel, à Bordeaux. Il m'a permis de parfaire ma connaissance des produits bancaires et d'assurance, adaptés à une cible de particuliers, tout en améliorant mes qualités relationnelles, mon sens de l'écoute et du conseil. Ce stage m'a confirmé dans mon choix de travailler et d'évoluer dans le monde bancaire, auprès de clients particuliers dans un premier temps, et pourquoi pas professionnels par la suite. En effet, le Crédit Agricole des Savoie propose des carrières évolutives à ses collaborateurs, ce qui m'a d'autant plus motivée pour le poste que vous proposez aujourd'hui.

Je pense posséder toutes les aptitudes et qualités pour devenir une conseillère bancaire, en région Savoie et Haute Savoie. J'ai aujourd'hui les connaissances théoriques, mais également la connaissance du fonctionnement d'une agence et des missions commerciales confiées à des conseillers. Ce sont des atouts qui me permettront d'être performante auprès des clients du Crédit Agricole.

Je serais ravie de vous rencontrer pour détailler les points forts de ma candidature. Je vous prie d'agréer, Madame, l'expression de mes respectueuses salutations.

Annexe 2 : Extrait du dictionnaire des thèmes et des sous- thèmes : présentation du thème 3

Forme du dossier	Inférences dispositionnelles
Présence de fautes d'orthographe	<p>THEME 3 : inférences dispositionnelles sur les dossiers comportant des fautes d'orthographe</p> <p>FOINATT : dossier avec fautes d'orthographe = inférences en termes d'inattention du candidat</p> <p>FOLAXRIG : dossier avec fautes d'orthographe = inférences en termes de laxisme et de manque de rigueur, caractère négligeant du candidat</p> <p>FOMANQST : dossier avec fautes d'orthographe = inférences en termes de manque de travail et de sérieux du candidat</p> <p>FOMANQPROF : dossier avec fautes d'orthographe = inférence en termes de manque de professionnalisme</p> <p>FOJ : dossiers avec des fautes d'orthographe = inférences en termes de jeunesse du candidat</p> <p>FOINT+ : dossier avec fautes d'orthographe = inférences en termes d'aptitudes intellectuelles du candidat</p> <p>FOINT- : dossier avec fautes d'orthographe ne permet pas d'inférer en termes d'intelligence du candidat.</p> <p>FOCOMPL : dossier avec fautes d'orthographe = inférences en termes d'aptitudes en langue</p> <p>FOCARINV : dossier avec des fautes d'orthographe = inférence en termes de caractère involontaire de la part du candidat</p> <p>FOCULT : fautes d'orthographe = inférences en termes de manque de culture générale / capital culturel</p> <p>FOPCOMP : fautes d'orthographe = inférences en termes d'absence de maîtrise des compétences :</p> <p>FONCOMP : fautes d'orthographe ne permettent pas d'inférer en termes de compétences du candidat.</p> <p>FOPEDUC : dossier avec fautes = inférences en termes de politesse et éducation.</p> <p>FOCREDI : dossier avec fautes = inférences en termes de crédibilité</p> <p>FOINCONSC : dossier avec fautes = inconscience de la part du candidat</p> <p>FODANG : dossier avec fautes d'orthographe = inférences en terme de dangerosité du candidat pour l'image de l'organisation.</p> <p>FOQLITE : les fautes d'orthographe diminuent les perceptions de qualité du service fourni au client.</p>